



**UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE INGENIERÍA**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TESIS**  
**ESTRATEGIA COMPETITIVA PARA LA MEJORA DE LA**  
**CALIDAD DEL SERVICIO DE LA EMPRESA SAN JOSÉ – MOVISTAR**  
**CHICLAYO 2018**

**PRESENTADA PARA OPTAR EL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

**Autor:**

**Ruiz Paisig Juana Ximena**

**Asesora:**

**Mg. Cilenny Cayotopa Ylatoma**

**Línea de Investigación:**

**Gestión, Organización, Administración y Control Empresarial**

**Chiclayo, Perú**

**2020**

**ESTRATEGIA COMPETITIVA PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD  
DEL SERVICIO DE LA EMPRESA SAN JOSÉ – MOVISTAR  
CHICLAYO 2018.**

**FIRMA DEL ASESOR Y JURADO DE TESIS**

---

Mg. Cilenny Cayotopa Ylatoma  
**ASESORA**

---

Mg. Enrique Santos Nauca Torres  
**PRESIDENTE**

---

Ing. Jorge Tomás Cumpa Vásquez  
**SECRETARIO**

---

Mg. Cilenny Cayotopa Ylatoma  
**VOCAL**

## **DEDICATORIA**

La presente investigación realizada va dedicada de manera especial a mi familia, a mi novio y a mi abuelo a mi mejor amiga Margarita Huñapillco Díaz y Wilber Santa Maria pues gracias a ellos han sido un cimiento para la construcción de mi vida profesional, inculcándome en mi las bases de responsabilidad y deseos de superación, en ellos tengo el espejo en el cual me quiero reflejar pues sus virtudes infinitas y su grandes corazones me llevan a admirarlos cada día más.

Gracias Dios por concederme las mejores personas que son mi familia y mi novio.

A todas aquellas personas quienes me facilitaron información y medios para el cumplimiento y culminación de esta tesis, mi más sincero agradecimiento.

La Autora.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, nuestro padre por brindarme salud e inteligencia en cada etapa de mi formación como profesional.

A mi Asesora, Mg Cilenny Cayotopa Ylatoma, por sus brillantes aportes y constantes consejos a lo largo de estos años de estudio, por sus conocimientos transmitidos de manera oportuna y efectiva para lograr los objetivos planteados en este trabajo de investigación.

## **Resumen**

La presente tesis titulada: Estrategia competitiva para la mejora de la calidad del servicio de la empresa San José – Movistar Chiclayo, se realizó en la ciudad de Chiclayo, y presenta como propósito: Proponer una estrategia competitiva para la mejora de la calidad del servicio de la empresa en estudio, presenta como variables: Variable independiente: Estrategia competitiva y Variable dependiente: Calidad de Servicio, la investigación es de tipo descriptiva propositiva y presentó como población a todas las personas que tomaron el servicio en la empresa; el tipo de estudio es descriptivo, propositivo; contó con una muestra de 196 clientes, el muestreo utilizado fue probabilístico. Los hallazgos encontrados se analizaron según la Escala SERqval, la cual consta de 05 indicadores de evaluación y 22 items.

***Palabras clave:*** Servicio, Calidad, estrategia, competitividad.

## **Abstract**

This thesis entitled: Competitive strategy for the improvement of the quality of service of the company San José - Movistar Chiclayo, was carried out in the city of Chiclayo, and presents as its purpose: Propose a competitive strategy for the improvement of the quality of the service of The company under study; it presents as variables: Independent variable: Competitive strategy and Dependent variable: Quality of Service, the research is of a descriptive purpose and presented as a population to all the people who took the service in the company, the type of study is descriptive, purposeful; It had a sample of 196 customers, the sampling used was probabilistic. The findings were analyzed according to the SERqvual Scale, which consists of 05 evaluation indicators and 22 items.

***Keywords:*** *Service, Quality, strategy, competitiveness.*

## Indice

DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
Resumen.....	V
Abstract .....	VI
I. Introducción .....	1
II. Marco teórico .....	4
2.1 Antecedentes bibliográficos:.....	4
2.2 Bases teóricas .....	7
2.3 Definición de términos básicos.....	13
2.3 Hipótesis:.....	14
III. Materiales y métodos .....	14
3.1. Variables:.....	14
3.2 Tipo de estudio y diseño de investigación .....	17
3.3 Población y muestra de estudio .....	17
3.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	18
IV. Resultados .....	20
4.1. Diagnosticar la calidad de servicio según sus dimensiones en la empresa San José – Movistar Chiclayo .....	20
4.2. Identificar el nivel de calidad de servicio en la empresa San José – Movistar Chiclayo. ....	25
4.3. Diseño de la propuesta de la estrategia competitiva para la mejora de la calidad del servicio de la empresa San José – Movistar Chiclayo. ....	26
V. Discusión.....	33
VI. Conclusiones .....	35
VII. Recomendaciones .....	36
VIII. Referencias bibliográficas .....	37
IX. ANEXOS .....	39

## Índice de tablas

Tabla 1	Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión empatía	15
Tabla 2	Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión elementos tangibles	16
Tabla 3	Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión confiabilidad	19
Tabla 4	Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión capacidad de respuesta	20
Tabla 5	Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión seguridad.	21
Tabla 6	Distribución del nivel de calidad de servicio en la empresa San José – Movistar Chiclayo.	22
Tabla 7	Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión capacidad de respuesta	23
Tabla 8	Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión seguridad.	24
Tabla 9	Distribución del nivel de calidad de servicio en la empresa San José – Movistar Chiclayo.	25
Tabla 10	Propuesta de Estrategias a Desarrollar según las dimensiones de calidad de servicio de la teoría de Parasuraman	28
Tabla 11	Propuesta de Plan de acción	30
Tabla 12	Detalle Del Presupuesto	31
Tabla 13	Plan de actividades	32



## Índice de figuras

Figura 4	Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión empatía	20
Figura 5	Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión elementos tangibles	21
Figura 6	Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión confiabilidad	22
Figura 7	Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión capacidad de respuesta	23
Figura 8	Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión seguridad.	24
Figura 9	Distribución del nivel de calidad de servicio en la empresa San José – Movistar Chiclayo.	25

## **I. Introducción**

La calidad del servicio, hoy en día es una prioridad para las empresas, que buscan mejorar sus procesos con la finalidad de alcanzar mayor rentabilidad, esto debido a un buen servicio.

Las empresas no pueden sobrevivir por el simple hecho de realizar un buen trabajo o crear un buen producto, una excelente labor de interacción con los consumidores el cual permite tener éxito en los mercados globales, los cuales son cada vez más competitivos, la clave para una operación rentable de las empresas es el conocimiento de las necesidades de sus clientes, el nivel de satisfacción alcanzado por ellos al consumir el producto o servicio cubriendo sus expectativas.

Para las empresas estrategia es uno de los temas gerenciales de mayor importancia en el competitivo entorno actual ya que ayuda a definir las directrices de las operaciones de las compañías, permite obtener ventajas en un entorno cambiante y, permite enfrentarse a la competencia.

La calidad se puede definir como el conjunto de propiedades y características de un servicio que le confiere la aptitud para satisfacer las necesidades implícitas o explícitas, o que sería lo mismo expresado en terminología adaptada a lo cotidiano, la presentación de los mejores servicios posibles con un presupuesto determinado, entendiendo que no se trata de trabajar más o de gastar más, se trataría de hacerlo de una forma más racional. Que cubra las necesidades de nuestros clientes, con efectividad obteniendo los mejores resultados asistenciales que satisfagan las necesidades de nuestros clientes – paciente, y con eficiencia, obteniendo los resultados con un menor gasto para el mismo, y una aceptación por parte del paciente tanto de nuestro trato como en la técnica utilizada en la presentación del servicio.

Según Buton (2011) sostiene que, en Ecuador, ya son muchas las pymes que han comprendido que los clientes deben estar satisfechos o se van a ir a otra parte a comprar, menciona que las empresas que no proporcionen el servicio correcto no van a sobrevivir. Es por ello que las empresas deben luchar por corregir los errores y factores que afecten en el servicio al cliente y plantearse una estrategia a seguir para lograr dar un servicio de alta calidad a sus clientes. En este sentido es importante poder contar con personal capacitado, buenas relaciones humanas, tanto dentro de la empresa como los clientes y proveedores. La buena comunicación y relaciones humanas eficientes permiten la unión en la empresa y el trabajo en equipo, con armonía y compañerismo.

Poveda (2012) refiere que en Costa Rica, muchas empresas han empezado a prepararse para lograr un servicio de calidad hacia los clientes y para poder subsistir en un mundo tan competitivo, ahora con el libre comercio y la globalización, en donde la empresa que no se prepare y se adapte a los cambios constantes tendera a desaparecer o a ser absorbida.

A su vez, Sandoval (2013) en México, exactamente en Huajuapán, la calidad de servicio que se presenta actualmente en las micro y pequeñas empresas de giro comercial es un aspecto importante que el empresario debe contemplar al iniciar o dirigir una empresa, especialmente la calidad en el servicio debido a que son los clientes los que generan el movimiento económico de la empresa y son la razón de ser de la misma.

De acuerdo a la Revista de los Profesionales de la Restauración (2010) las empresas de servicio para ser cada vez más competitivas deben de estar enfocadas de forma permanente en la calidad, tomando como elemento fundamental el enfoque hacia el cliente, una no conformidad puede ser la pérdida de oportunidades para ganar prestigio e ingresos y en muchas ocasiones las empresas de hoy no lo tiene hoy en cuenta y es lo que se estima calculando los costos de la no claridad uno de los elementos indispensables debe de primar el nivel de satisfacción de los clientes.

Martínez (2011) expresa que en Perú, la calidad se configura como un modelo de gestión y un estilo de dirección implantado en las empresas líderes, así como una manera de ser y de vivir. Manifiesta que la calidad entonces no es una serie de características que permanezcan fijas, es una cualidad mejorable. La calidad es de suma importancia para toda empresa peruana, un tema vital a tal grado que de ella depende la supervivencia de la empresa.

Suárez (2015), explica que su investigación se orienta a medir el nivel de calidad de servicio en el Centro de Idiomas de la Universidad del Callao durante el periodo 2011 - 2012, mediante el modelo SERVQUAL. La educación de calidad para todos es la clave para el desarrollo. Por medio de la investigación realizada se determinó que los usuarios se mostraban en desacuerdo con el enunciado de, que el personal muestra predisposición a brindar asesoría en los trámites para los estudiantes.

La empresa Movistar de San José de Chiclayo es una empresa dedicada a la prestación de servicios telefónicos en el campo de las tecnologías y no es ajena a la problemática antes mencionada, la Empresa Movistar San José se ubica en la ciudad de Chiclayo, cuenta con diversas áreas que desempeñan distintas actividades como: Atención al cliente, Venta de equipos móviles, servicio trio (TV, telefonía fija, internet), servicio dúo (internet, telefonía fija), actualmente para el servicio de atención al cliente se viene trabajando de manera presencial como vía telefónica para la atención a los clientes de Chiclayo, los empleados se

encuentran constantemente expuestos a factores de riesgo físico y psicológico, entre otros, por estar constantemente en contacto con el cliente,

La problemática detectada, a través de la observación realizada se menciona a continuación, escasa empatía entre el trabajador y los clientes, falta de un trato adecuado y cordial, quejas constantes por el servicio ofrecido, tiempo de demora en la atención, espera y largas colas para recibir información referente a los servicios que ofrecen (renovación de equipos, planes nuevos, servicios adicionales), falta de capacitación al personal respecto al trato al cliente, falta de personal para una atención oportuna, infraestructura inadecuada, falta de un servicio de quejas para atender al cliente de manera oportuna.

La Empresa San José Movistar Chiclayo 2018 , presenta las siguientes manifestaciones del problema: Carece de un programa adecuado que garantice la capacitación permanente a sus colaboradores, tiempo de repuestas ante un problema (quejas, reclamos) y dar soluciones, Tiempo de espera o atención al cliente, carencia de personal capacitado, incomodidad de los usuarios por los precios elevados en sus servicios con malas expectativas, inadecuada atención al cliente. Al identificar las problemáticas manifestadas por los clientes de Movistar San José Chiclayo, el problema observado se refiere con el servicio, en los últimos años la mayoría de los clientes se muestran inconformes ante el tiempo de repuestas después de hacer una solicitud de sus servicios o una solicitud de un reclamo, quejas etc. Asimismo, se ha observado una pérdida de lealtad en la cartera de clientes de la empresa, en la actualidad las empresas se encuentran en competencia por obtener el mayor número de clientes posibles ya que de ellos depende su existencia, dejando de preocuparse solo por la calidad de los productos y el servicio que prestan, sino también por la atención al cliente que se le debe brindar para mantenerlos a gusto, cumpliendo todas sus expectativas.

En tanto se plantea la formulación del problema ¿De qué manera la estrategia competitiva mejoraría la calidad del servicio de la empresa San José – Movistar Chiclayo 2018?, estableciendo el objetivo general: Proponer una estrategia competitiva para la mejora de la calidad del servicio de la empresa San José – Movistar Chiclayo y como Objetivos Específicos: Diagnosticar la calidad de servicio según sus dimensiones en la empresa San José – Movistar Chiclayo, identificar el nivel de calidad de servicio en la empresa San José – Movistar Chiclayo, diseñar la estrategia basada en la ventaja competitiva para la mejora de la calidad del servicio de la empresa San José – Movistar Chiclayo.

Por lo expuesto se sustenta la presente investigación, orientada a la relevancia entre las señaladas tenemos: Relevancia teórica: en la cual ésta investigación contribuyo al

conocimiento sobre las estrategias competitivas para la mejor la calidad de los servicios; y a la vez sirvió de apoyo a estudiantes, profesionales y de una u otra manera para las personas que conforman la comunidad universitaria Udelina que éste interesado en este tipo de investigaciones, sirvió como fuente de información o motivación para futuras investigaciones.; de la misma manera tiene una relevancia práctica: debido a que éste trabajo de investigación sirvió para aplicar una adecuada estrategia competitiva, brindando una mejor calidad de servicio en la empresa San José Movistar Chiclayo, se identificó las variables del producto o servicio esencial en la cual se determinó una ventaja competitiva, diferenciándose de otras empresas en cuanto a la mejora de su desempeño laboral., relevancia metodológica en la cual se logró el cumplimiento de los objetivos plasmados en la investigación, examinándose a detalle los libros publicados por Michael Porter, por último una relevancia competitiva a lo cual se analizó industrias y competidores, creando una ventaja competitiva para los clientes, con respecto a la calidad de servicios, se trabajó con la Teoría de Parasuraman en primer lugar en donde se describió la información recolectada y posteriormente se aplicó dicha teoría.

## **II. Marco teórico**

### **2.1 Antecedentes bibliográficos:**

Implica la revisión de diversas investigaciones de las cuales se distinguen a

#### **Nivel internacional**

Según Espinoza (2014) en su tesis: Aplicación de un programa sobre control de calidad para un grupo de trabajadores de planta de una fábrica de alimentos (tesis de grado).Universidad de Rafael Landívar, cuyo objetivo fue establecer si existe diferencia antes y después de aplicar un programa sobre control de calidad para un grupo de trabajadores de una planta de alimentos. La investigación es tipo cuasi-experimental, para ello realizo el siguiente instrumento cuestionario tipo Likert, el cual se aplicó a 70 trabajadores de la empresa alimentaria. Obteniendo como resultado luego de aplicar el programa de mejora continúa los colaboradores consideran que los procesos de calidad pueden contribuir a que los trabajos de las distintas áreas sean más. Eficaces, se llegó a la siguiente conclusión que, si existe diferencia antes y después de aplicar un programa de control de calidad, lo cual permite alcanzar los objetivos de la empresa. Al aplicar este tipo de herramienta en una empresa es muy importante, lo cual permite que el trabajo de todas las áreas sea más eficaz obteniendo un mayor control y seguimiento de diversos procesos y así evitar cualquier problema que esté relacionado con la calidad del producto.

Reyes (2014) en su tesis denominada: Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación share (tesis de grado). Universidad Rafael Landívar, tuvo como objetivo verificar si la calidad del servicio aumenta la satisfacción del cliente en asociación SHARE, sede Huehuetenango. Para ello, se desarrolló una investigación experimental teniendo en cuenta al personal y al coordinador de la asociación 200 y a 40 clientes, los cuales 100 fueron encuestados en el 2012 antes del experimento y los otros 100 en 2013 después del experimento el instrumento fue elaborado con preguntas cerradas y abiertas dirigidas al cliente y personal, una entrevista al coordinador. Cuyo resultado se obtuvo que los clientes califican la calidad del servicio durante la recepción y el proceso de información lo cual refleja poca calidad del colaborador hacia el cliente. Llegando a una conclusión de proponer la implementación de un programa de calidad del servicio, con el objeto de mejorar la satisfacción del cliente en la asociación SHARE sede Huehuetenango. Después de esta propuesta se afirma que la capacitación brindada a colaboradores ayudo a que se identifiquen más con la institución, y a conocer sus debilidades en relación a la atención al cliente. El autor propone mejorar la calidad de servicios de los socios de una asociación de Huehuetenango para mejorar su atención estableció capacitaciones a los colaboradores para su mejora.

#### **Nivel Nacional,**

Se menciona a Gonzales P. (2015), en la tesis: Calidad del servicio y satisfacción del cliente del servicio de administración tributaria de Trujillo-SATT, en el año 2014. (Tesis de grado). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo. Quien concluye que: las empresas la atención al cliente es uno de los factores menos atendidos dentro de una organización, es decir no se le da la debida importancia en los puntos críticos en el proceso de atención “calidad de servicio”, dimensionado factores cruciales tales como: Satisfacción, confiabilidad, honestidad, atención personalizada, seguridad, higiene, etc. Debe realizarse un plan de mejoramiento de los desempeños a nivel laboral, potencializando las áreas con perfiles adecuados en los puestos de trabajo, nivel educación, grado académico y lo más importante capacitaciones tanto personal administrativo y operativo: tengan la misma visión que la empresa.

Celada J. (2014) en su investigación: Servicio al cliente como ventaja competitiva en empresas comercializadoras de abarrotes en el municipio de Retalhuleu, (tesis de grado), Universidad Rafael Landívar, luego de realizar estudios y análisis respecto a la opinión de los distintos clientes de supermercados y consumidores de abarrotes, se ha determinado que el servicio al cliente, si puede llegar a convertirse en una ventaja competitiva, dentro de una empresa comercializadora de abarrotes, ya que los resultados de la investigación demostraron una mejoría en la satisfacción de los clientes de la empresa Comicen S.A. por medio de una

capacitación impartida al personal y un seguimiento para mejorar el servicio ofrecido a los usuarios del supermercado. Se determinó que las empresa carece de ventajas competitivas sobre sus competidores directos, ya que el factor mejor calificado por los clientes en distintas empresas fueron los precios bajos, pero este factor lo posee más de una empresa en el medio, por lo que no es una ventaja competitiva porque es fácil de imitar, y no se logra retener clientes con esta estrategia.

### **Nivel local**

Andrés, P. y Perry (2017), en su proyecto de tesis “La calidad del servicio y su relación con la satisfacción del cliente de “El fanático futbol club” Lima – Noviembre 2016 (Tesis de grado) Universidad Inca Garcilaso de Vega; teniendo como objetivo medir la relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente del campo deportivo, El fanático futbol club, durante el mes de noviembre 2016. Mientras tanto el tipo de investigación del presente informe es: descriptiva, transversal, no experimental y correlacional, con respecto a las encuestas fueron aplicadas los usuarios de la empresa. El autor concluye que: Se determinó que la calidad de servicio si ha tenido una influencia directa sobre la satisfacción de los clientes de la empresa, durante el mes de noviembre del 2016. En cuanto al nivel de satisfacción general fue de 96,83%, se comprobó que los elementos tangibles (la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación) han incidido positivamente en la satisfacción de los clientes durante el mes de noviembre 2016, alcanzando un 94,53% de satisfacción en esta dimensión del servicio. Habrá que decir también que se comprobó que la confiabilidad (habilidad de prestar el servicio prometido de forma precisa) contribuyó significativamente en la satisfacción de los clientes de dicho club, durante el mes de noviembre 2016. Esta dimensión logro una satisfacción de 97,83%.

Aguirre (2013), en la tesis titulada: El servicio de calidad de los restaurantes y la satisfacción del cliente en el distrito de la Unión – dos de mayo 2013, (tesis de grado). Universidad Huánuco, Huánuco. Presenta como objetivo general determinar cómo influye el servicio de calidad de los restaurantes en la satisfacción del cliente en el distrito de la Unión. Para el desarrollo de la investigación se utilizaron los siguientes métodos de observación, descriptivo y analítico, tipo de investigación fue aplicada con diseño no experimental; con un muestreo no probabilístico intencional, accidental o causal. Así mismo con una población de estudio, un total de 490 restaurantes del distrito de La Unión Huánuco, lo cual se utilizó el instrumento técnico de fichaje y encuesta tipo Likert. Llegando a un resultado que el servicio que brindan los restaurantes del Distrito de la Unión si influye en la satisfacción del cliente.

Además, esto se debe a la atención del personal y el ambiente físico. Para concluir en función a lo encontrado se propone un sistema de calidad.

Esta tesis propone mejorar la satisfacción de los clientes del restaurant utilizando métodos observación para poder facilitar la información requerimientos de los clientes del restaurant del distrito de la unión, contribuyendo una gran información sobre la calidad y funcionamiento de los clientes.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Estrategia competitiva.**

Chandler (1995), define a la estrategia como: la determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo de a empresa, la adición de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr dichas metas. Para él, la estructura sigue a la estrategia. Su interés estaba puesto en el estudio de la relación entre la forma que las empresas seguían en su crecimiento (sus estrategias), y el diseño de la organización (su estructura) planeado para poder ser administrada en su crecimiento. (p. 427)

Kenneth (1962), combinó las ideas de Drucker y Chandler en su definición de estrategia. (p.1), donde refiere que la estrategia es el patrón de los objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecida de tal modo que definan en qué clase de negocio está o quiere estar la empresa, y qué clase de empresa es o quiere ser. (Ansoff, 1976, p. 8).

La estrategia es el lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado tal que definan la esencia y naturaleza de los negocios en que está la organización, y los negocios que la organización planea para el futuro. Ansoff (1976) planteó: “Cuando un administrador entiende el ambiente y reconoce que el ambiente está en constante cambio, entonces puede tomar las decisiones correctas liderando las organizaciones hacia el futuro”.

Mintzberg (1994), posiblemente es quien brinda una de las definiciones más completas de estrategia, ya que identifica cinco visiones a partir de variadas utilizaciones del término. (p.4)

**La Estrategia como plan:** es un curso de acción que funciona como guía para el abordaje de situaciones. Este plan precede a la acción y se desarrolla de manera consciente.

**La Estrategia como pauta de acción:** funciona como una maniobra para ganar a un oponente.



**La Estrategia como patrón: funciona como modelo en un flujo de acciones.** Se refiere al comportamiento deseado, y por lo tanto la estrategia debe ser consistente con el comportamiento, sea ésta intencional o no.

**La Estrategia como posición:** la estrategia es una posición con respecto a un medio ambiente organizacional. Funciona como mediadora entre la organización y su medio ambiente.

**La Estrategia como perspectiva:** corresponde a una visión más amplia, implica que no sólo es una posición, sino que también es una forma de percibir el mundo. La estrategia es un concepto, una abstracción en la mente de los actores. Lo importante es que la perspectiva es compartida por y entre los miembros de la organización, a través de sus intenciones y acciones.

Porter (1980), refiere a la estrategia competitiva como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro una industria, acciones que eran las respuestas de las cinco fuerzas competitivas que el autor indico como determinantes de la naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y que como resultado, buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión. (p.26).

### **2.2.2 Ventaja competitiva.**

Para Porter (1980), la estrategia competitiva trata sobre (ser diferente) es decir, seleccionar una serie de actividades distinta a las que otros han seleccionado, para ofrecer una mezcla única de valor. (p.7)

En 1980, Michael E. Porter, Profesor de la Harvard Business School, publicó su libro Competitive Strategy que fue el producto de cinco años de trabajo en investigación industrial y que marcó en su momento un hito en la conceptualización y práctica en el análisis de las industrias y de los competidores.

Porter (1980), describió la estrategia competitiva, como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que eran la respuesta a las cinco fuerzas competitivas que el autor indicó como determinantes de la naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y que, como resultado, buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión.

Aunque cada empresa buscaba por distintos caminos llegar a ése resultado final, la cuestión residía en que para una empresa su mejor estrategia debería reflejar que tan bien había comprendido y actuado en el escenario de las circunstancias que le correspondieron.

Porter (1980), identificó tres estrategias genéricas que podían usarse individualmente o en conjunto, para crear en el largo plazo esa posición defendible que sobrepasara el desempeño de los competidores en una industria. Esas tres estrategias genéricas fueron:

- El liderazgo en costos.
- La diferenciación.
- El enfoque

A continuación se describen cada una de las estrategias genéricas, referidas por Porter (1980), las cuales son:

#### **2.2.2.1 Liderazgo en costos.**

Esta fue una estrategia muy popular en la década de los 70's, debido al concepto muy arraigado de la curva de experiencia. Mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas era el tema central de la estrategia. Por lo tanto la calidad, el servicio, la reducción de costos mediante una mayor experiencia, la construcción eficiente de economías de escala, el rígido control de costos y muy particularmente de los costos variables, eran materia de escrutinio férreo y constante.

Los clientes de rendimiento marginal se evitaban y se buscaba la minimización de costos en las áreas de investigación y desarrollo, fuerza de ventas, publicidad, personal y en general en cada área de la operación de la empresa. (Porter 1980, p. 2)

Si la empresa tenía una posición de costos bajos, se esperaba que esto la condujera a obtener utilidades por encima del promedio de la industria y la protegiera de las cinco fuerzas competitivas. En la medida en que los competidores luchaban mediante rebajas de precio, sus utilidades se erosionaban hasta que aquellos que quedaban en el nivel más próximo al competidor más eficiente eran eliminados. Obviamente, los competidores menos eficientes eran los primeros en sufrir las presiones competitivas. (Porter 1980, p. 2)

Lograr una posición de costo total bajo, frecuentemente requería una alta participación relativa de mercado (se refiere a la participación en el mercado de una empresa con relación a su competidor más importante) u otro tipo de ventaja, como podría ser el acceso a las materias primas. Podría exigir también un diseño del producto que facilitara su fabricación, mantener una amplia línea de productos relacionados para distribuir entre ellos el costo, así como servir a los segmentos más grandes de clientes para asegurar volumen de ventas. Como contraprestación, implementar una estrategia de costo bajo podría implicar grandes inversiones de capital en tecnología de punta, precios agresivos y reducir los márgenes de utilidad para comprar una mayor participación en el mercado. Por aquella época, la estrategia de liderazgo

en costo bajo fue el fundamento del éxito de compañías como Briggs & Stratton Corp., Texas Instruments, Black & Decker y Du Pont. (Porter 1980, p. 2.)

#### **2.2.2.2. *La diferenciación.***

Una segunda estrategia era la de crearle al producto o servicio algo que fuera percibido en toda la industria como único. La diferenciación se consideraba como la barrera protectora contra la competencia debido a la lealtad de marca, la que como resultante debería producir una menor sensibilidad al precio. (Porter 1980, p. 3)

Diferenciarse significaba sacrificar participación de mercado e involucrarse en actividades costosas como investigación, diseño del producto, materiales de alta calidad o incrementar el servicio al cliente. Sin embargo, esta situación de incompatibilidad con la estrategia de liderazgo de costos bajos no se daba en todas las industrias y había negocios que podían competir con costos bajos y precios comparables a los de la competencia. Compañías que se distinguieron en su momento por adoptar alguna forma de diferenciación fueron: Mercedes-Benz (diseño e imagen de marca), Caterpillar (red de distribución) y Coleman (tecnología), entre muchas otras. (Porter, 1980, p. 3)

#### **2.2.2.3. *El enfoque.***

La tercera estrategia, consistía en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. La estrategia se basaba en la premisa de que la empresa estaba en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura. Como resultado, la empresa se diferenciaba al atender mejor las necesidades de un mercado-meta específico, o reduciendo costos sirviendo a ése mercado, o ambas cosas. The Martin-Brower Co., uno de los grandes distribuidores de alimentos en los Estados Unidos, fue un ejemplo en la adopción de la estrategia de enfoque cuando en su época, limitó su servicio solamente a las ocho principales cadenas de restaurantes de comida rápida (Hoy sólo le distribuye a McDonald's). (Porter, 1980, p.4)

Las tres estrategias genéricas de Porter eran alternativas, maneras viables de enfrentar a las fuerzas competitivas. La empresa que fallara en desarrollar su estrategia en por lo menos una de éstas directrices, quedaba atrapada en el centro, como la empresa C de la figura, situada en una posición estratégica extremadamente pobre (una empresa con precio alto para productos percibidos como de baja calidad). Porter describía a éste tipo de empresa con fallas en su participación de mercado, en su inversión de capital y con limitada capacidad de maniobra para ejecutar la estrategia del bajo costo, de la diferenciación o del enfoque. (Porter, 1980, p.4)

### **2.2.3 Calidad de Servicio.**

Para James & William (1993), la calidad, “se basa en una hipótesis de que la calidad está determinada por lo que desea un comprador y lo que esté dispuesto a pagar” (p.10). Esto quiere decir, que hay consumidores que no toman en cuenta la calidad del producto o servicio sino el precio, como también muchos de ellos prefieren obtener un producto de calidad sin importar el precio.

Para Juran (citado por Hernández & Rodríguez, 2006), la calidad es “cumplir con todos los requisitos” (p.24). Esto quiere decir, que todos los involucrados en la empresa tienen que cumplir con los indicadores establecidos; donde los consumidores exigen un producto o servicio que cumpla con las normas establecidas garantizando confianza en ellos.

Según Deming (1989) la calidad es “un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”. El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos. Para alcanzar este objetivo el camino a seguir es la calidad. La manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la adecuación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos.

La calidad o eficiencia en las organizaciones no solo se refiere a crear un producto un ofrecer un servicio y que estas vayan de acorde con el precio, pues en la actualidad la calidad hace referencia a crear productos y servicios cada veces mejores, y que estas cada vez sean más competitivas (Estrada, 2007, p. 229).

Entonces analizando ciertas teorías encontramos a Urriago (2012), realizó una investigación sobre la calidad de atención en la percepción de los usuarios, teniendo en cuenta el método SERVQUAL que ha sido hasta la actualidad aplicada en diversos ámbitos para avaluar este componente, dividiéndose de esta manera en elementos tangibles, fiabilidad del servicio, capacidad de respuesta, seguridad y calidez o empatía. (p. 46).

#### **2.2.3.1 Dimensiones de la Calidad de Servicio.**

Matsumoto (2014) menciona que “el modelo Servqual, mide la calidad del servicio, mediante las expectativas y percepciones de los clientes, en base a cinco dimensiones, que son; dimensión de fiabilidad, sensibilidad, seguridad, empatía, y elementos tangibles. (p. 181).

França y Gadotti (2008) menciona que “la escala SERVQUAL es una herramienta que revela los puntos fuertes y débiles de una empresa. Mediante 44 ítems se evalúan las expectativas y las percepciones de los clientes respecto de las 5 dimensiones de la calidad del servicio. Esas dimensiones son las siguientes: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía”.(p. 177)

Por lo tanto, Matsumoto (2014) menciona que “El modelo Servqual agrupa cinco dimensiones para medir la calidad del servicio:

**A) Fiabilidad:** Se refiere a la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. Es decir, que la empresa cumple con sus promesas, sobre entregas, suministro del servicio, solución de problemas y fijación de precios. . (Matsumoto, 2014)

**B) Sensibilidad:** Es la disposición para ayudar a los usuarios y para prestarles un servicio rápido y adecuado. Se refiere a la atención y prontitud al tratar las solicitudes, responder preguntas y quejas de los clientes, y solucionar problemas (Matsumoto, 2014)

**C) Seguridad:** Es el conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza. (Matsumoto, 2014)

**D) Empatía:** Se refiere al nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes. Se debe transmitir por medio de un servicio personalizado y adaptado al gusto del cliente. Elementos tangibles: Es la apariencia física, instalaciones físicas, como la infraestructura, equipos, materiales, personal.(p. 186)

**E) Elementos tangibles.** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación. (Matsumoto, 2014)

La Calidad de Servicio, se puede medir a través lo mencionado por Begazo (2006) menciona que “El modelo Servqual fue creado por los profesores S. Parasuraman, Valerie Zeithaml y Berry, entre 1985 y 1988. Éste define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes. Es un instrumento de escala múltiple que presenta un alto nivel de fiabilidad y validez, que las empresas pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y la percepción que tienen los clientes respecto a un servicio. El modelo incluye dos dimensiones de las expectativas: expectativas deseadas (lo que me gustaría recibir en términos ideales) y expectativas adecuadas (el nivel aceptable de servicio esperado).

**Primera.** Se refiere a la medición de las expectativas a través de la calificación que le otorgan los clientes en términos de las empresas excelentes (Measure of Service Superiority) o de las expectativas adecuadas (Measure of Service Adequacy).

**Segunda.** Califica la percepción de la calidad del servicio de la empresa analizada. Para cada una de estas dos primeras partes presenta 22 ítems evaluados en una escala Likert de siete puntos. . (Matsumoto, 2014)

**Tercera:** Tiene ocho preguntas y hace referencia a la importancia relativa de los cinco criterios. . (Matsumoto, 2014)

**Cuarta parte.** Se refiere a los datos socios demográficos del encuestado. . (Matsumoto, 2014)

Así, pues teniendo en cuenta lo sustentado en las bases teóricas, se definen bajo el enfoque del modelo Servqual, las siguientes dimensiones que permitirán medir la calidad del servicio:

**Elementos tangibles.** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación (declaraciones 1 a 4).

**Fiabilidad.** Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa (declaraciones 5 a 9). . (Matsumoto, 2014)

**Capacidad de respuesta.** Disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio (declaraciones 10 a 13). . (Matsumoto, 2014)

**Seguridad.** Conocimiento y atención mostrados por los empleados (declaraciones 14 a 17). **Empatía.** Habilidades para inspirar credibilidad y confianza (declaraciones 18 a 22). . (Matsumoto, 2014)

### 2.3 Definición de términos básicos

**Estrategia:** Es la “forma ordenada donde, se plantean las acciones expresadas a través de las actividades las cuales permitirán el logro de los objetivos de la propuesta, es la forma de reflejar de manera planificada y organizada lo que se desea lograr” (Reyna, 2018, p. 66).

**Estrategia Competitiva:** Acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria (Porter, 1980).

**Calidad:** La calidad, “se basa en una hipótesis de que la calidad está determinada por lo que desea un comprador y lo que esté dispuesto a pagar” (James & William, 1993, p.10).

**Competitiva:** “La Competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar; las compañías a su vez ganan ventajas sobre los mejores competidores del mundo debido a la presión y al reto”, de acuerdo a Sharon Oster “La Competitividad de una empresa es la capacidad que tiene para producir bienes con patrones de calidad específicos, utilizando más eficientemente sus recursos, en comparación con empresas semejantes en el resto del mundo durante un cierto periodo de tiempo” Porter (1980) (p.6)

**Elementos tangibles.** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación. (Matsumoto, 2014).

**Tangible:** La realidad es algo tangible, porque la materia es concreta y las cosas existen. La garantía de que esto es así viene dada por los sentidos, que nos proporcionan las pruebas irrefutables para decir que algo concreto es tangible Porter (1980) (p.7)

**Ventaja competitiva:** Para Porter (1980), la estrategia competitiva trata sobre (ser diferente) es decir, seleccionar una serie de actividades distinta a las que otros han seleccionado, para ofrecer una mezcla única de valor. (p.7).

**Servicio:** definen los servicios "como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades" Stanton, Etzel y Walker (p.8)

**Diferenciación:** Esta estrategia tiene como objetivo una percepción distinta del producto. Cualquier atributo (escogido bajo la premisa de ser valorado por el cliente) puede servir como elemento de diferenciación: calidad, tamaño. material, envase, diseño. color, Marca Porter (1980) (p.7)

**Liderazgo de costos:** La estrategia competitiva basada en costes es una de las estrategias básicas que puede llevar a cabo una empresa a la hora de competir y consiste en que una empresa logra unos costes totales inferiores a los de la competencia, sin que ello afecte a la calidad del producto o servicio que ofrece la empresa. Esta estrategia se convertirá en ventaja competitiva cuando a los competidores les resulte difícil disminuir sus costes para igualarlos a los de dicha empresa. Diego Ch, (2014).

**Liderazgo:** El liderazgo es parte de la administración, pero no toda de ella... El liderazgo es la capacidad de persuadir a otro para que busquen entusiastamente objetivos definidos. Es el factor humano que mantiene unido a un grupo y lo motiva hacia sus objetivos Fiedler (2014).

**Costos:** Se refiere, además, al área de producción, es decir, es el registro, control e información analítica, periódica, frecuente, oportuna y eficaz, de las operaciones realizadas, de su naturaleza y del estado en que se encuentra una entidad industrial Norton B (2012)

**Seguridad:** Conocimiento y atención mostrados por los empleados. (Matsumoto, 2014)

**Empatía.** Habilidades para inspirar credibilidad y confianza. (Matsumoto, 2014)

## 2.3 Hipótesis:

La estrategia competitiva permite significativamente la mejora de la calidad del servicio de la empresa  
San José – Movistar Chiclayo

## III. Materiales y métodos

### 3.1. Variables:

Variable independiente: Estrategia competitiva.

Variable dependiente: Calidad de servicio.

Tabla 1: *Operacionalización de la variable independiente*

Variable(s)	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
VI: Estrategia Competitiva	“Conjunto de acciones ofensivas y defensivas que se ponen en marcha para alcanzar una posición ventajosa frente al resto de los competidores que se traduzca en la consecución de una ventaja competitiva sostenida a lo largo del tiempo y una mayor rentabilidad”.(Porter, 1982,p.4)	Liderazgo en costes	Efecto Experiencia
		Diferenciación	Precio del producto
		Enfoque	Segmentación de mercado

Fuente: Elaboración Propia



Tabla 2: Operacionalización de la variable dependiente

Variable(s)	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Técnica o instrumento
<b>VD:</b> <b>Calidad de Servicio</b>	“Conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes (necesidades que no han sido atendidas por ninguna empresa pero que son demandadas por el público) de los clientes” (E_lerning, 2008, p.1).	Empatía	Atención personalizada	18	Escala de likert	Encuesta o Cuestionario
			Interés por el cliente	19		
				20		
				21		
				22		
		Elementos Tangibles	Infraestructura	1		
			Apariencia del personal	2		
				3		
				4		
		Confiabilidad	Tiempo prometido	5		
			Bien a la primera	6		
				7		
				8		
				9		
		Capacidad Respuesta	de Servicio rápido	10		
			Disposición para ayudar	11		
				12		
				13		
		Seguridad	Conocimientos técnicos	14		
			Confianza	15		
				16		
				17		

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2. Tipo de estudio y diseño de investigación

La presente investigación responde al tipo de estudio descriptivo, porque según Hernández, Fernández y Baptista (2014), refirieron que: Los estudios descriptivos se basan en recolectar y analizar información de las variables por separado, mas no busca su relación entre ellas. (p. 92).

La presente investigación responde de tipo propositivo porque ante la existencia de un problema en la empresa Movistar San José de Chiclayo-2018 y como alternativa de solución se diseñará estrategia competitiva Walter Marques (2012) (p4).

### 3.3. Población y muestra de estudio

**Población:** Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), definieron que: La población es todo el conjunto de personas u objetos con características similares que se toma en cuenta para una investigación, la cual se utiliza en un momento y lugar específico. (p. 174). La población queda señalada por todas las personas que adquieren un producto o servicio en la empresa San José- Movistar Chiclayo. Considerando lo indicado la población es infinita.

**Muestra:** Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), definieron que: La muestra es una parte representativa de la población, que sirve para recolectar información y analizarla, con el fin de comprobar teorías. (p. 173).

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

En donde

Z = nivel de confianza = 95%

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada = (0.10-0.15)

Q = probabilidad de fracaso=0.85

D = precisión (error máximo admisible en términos de proporción) =5%

Entonces:

La muestra obtenida es: 195.6 lo que equivale a 196 personas

Criterios de exclusión: Que las personas a encuestar sean mayores a 18 años.

Criterios de inclusión: Que las personas (clientes) hayan comprado al menos una vez en la empresa San José-Movistar Chiclayo.

La muestra obtenida es: 195.6 lo que equivale a 196 personas

**Muestreo:** El muestreo es una herramienta para determinar qué parte de una población debemos analizar cuando no es posible realizar un censo. Depende de los objetivos del estudio el elegir una muestra probabilística o no probabilística.

Para la investigación se utilizó un muestreo probabilístico. Por lo tanto la muestra quedó definida así:

### **3.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para el desarrollo de la presente se sigue el enfoque del modelo mixto, que representa la integración entre los enfoques cualitativo y cuantitativo.

#### **Método**

Deductivo – Inductivo: el método deductivo se fundamenta en el enfoque cuantitativo que busca formular preguntas de investigación e hipótesis para luego probarlas.

Por otro lado el enfoque cualitativo se basa en un esquema inductivo, éste método captura experiencia de los individuos y estudia ambientes naturales. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

#### **Técnica**

La encuesta, es una técnica utilizada para conocer o analizar la problemática de un determinado fenómeno, es un conjunto de ítems con el fin de recoger la información de sus opiniones de los clientes. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

#### **Instrumento de recolección de datos**

**El cuestionario:** El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación. El cuestionario permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. Un diseño mal construido e inadecuado conlleva a recoger información incompleta, datos no precisos de esta manera genera información nada confiable. Por esta razón el cuestionario es en definitiva un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir. Para el caso en estudio el cuestionario será aplicado a los clientes de Movistar San José-Chiclayo. Se tienen 22 preguntas que de acuerdo a la escala de Likert se pudo obtener la información. (Manel Galan , 2009)

#### **Validez**

Para la presente investigación se consideró como criterios de validez, Yin (1994), asegura en relación a la validez, que un diseño de investigación supone que representa un conjunto de estados lógicos donde se puede juzgar la calidad de un diseño dado, de acuerdo a ciertas pruebas lógicas. En este sentido, toda medición o instrumento de recolección de los

datos debe reunir dos requisitos esenciales que son la confiabilidad y la validez, según lo referido, un instrumento de medición es válido cuando mide aquello a lo cual está destinado, la validez indica el grado con que pueden inferirse conclusiones a partir de los resultados obtenidos.

Para la investigación realizada se ha considerado la validez de juicio de expertos, que se fundamenta en la teoría sustentada por Escobar y Cuervo (2008), quienes sostienen que “el juicio de expertos es una práctica generalizada que requiere interpretar y aplicar sus resultados de manera acertada, eficiente y con toda la rigurosidad metodológica y estadística”(p. 27), para permitir que la evaluación basada en la información obtenida de la prueba pueda ser utilizada con los propósitos para la cual fue diseñada En tal sentido, el juicio de expertos se define como: ”una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones”.

### **Confiabilidad**

Respecto a la confiabilidad según Hernández, et al. (2014) definen que la confiabilidad es: “Es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. (p.200).

El nivel de confiabilidad se analizó según el coeficiente del alfa de Cronbach:

Tabla 3. *Análisis de Confiabilidad*

<b>Estadística de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	Nº de elementos
<b>,870</b>	22

Fuente: Base de datos

El análisis de confiabilidad del instrumento que permitió medir la calidad de servicio, se obtuvo un valor del alfa de Cronbach de 0.870, lo que significa que la confiabilidad es buena.

### **3.4.1 Procesamiento de datos y análisis estadístico**

De acuerdo a que la investigación es cuantitativa, los datos recogidos fueron presentados y analizados en: tablas, gráficos de barras, matrices de información, fotografías etc. Se utilizó como herramienta a la estadística descriptiva; asimismo se utilizó el software EMP y SPSS, para la diagramación de barras, circular y otros.

## IV. Resultados

Para explicar a mayor detalle los resultados de la presente investigación, es conveniente describir los hallazgos encontrados a través del instrumento aplicado, definido de acuerdo a los objetivos planteados la presente tesis:

### 4.1. Diagnosticar la calidad de servicio según sus dimensiones en la empresa San José – Movistar Chiclayo

Tabla 4. *Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión empatía*

\$EMP frecuencias				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
EMPATIA	Ni de acuerdo ni desacuerdo	29	14.80	14.80
	De acuerdo	45	22.96	37.76
	Totalmente desacuerdo	122	62.24	100.00
Total		196	100.00	

Fuente: *Elaboración Propia*

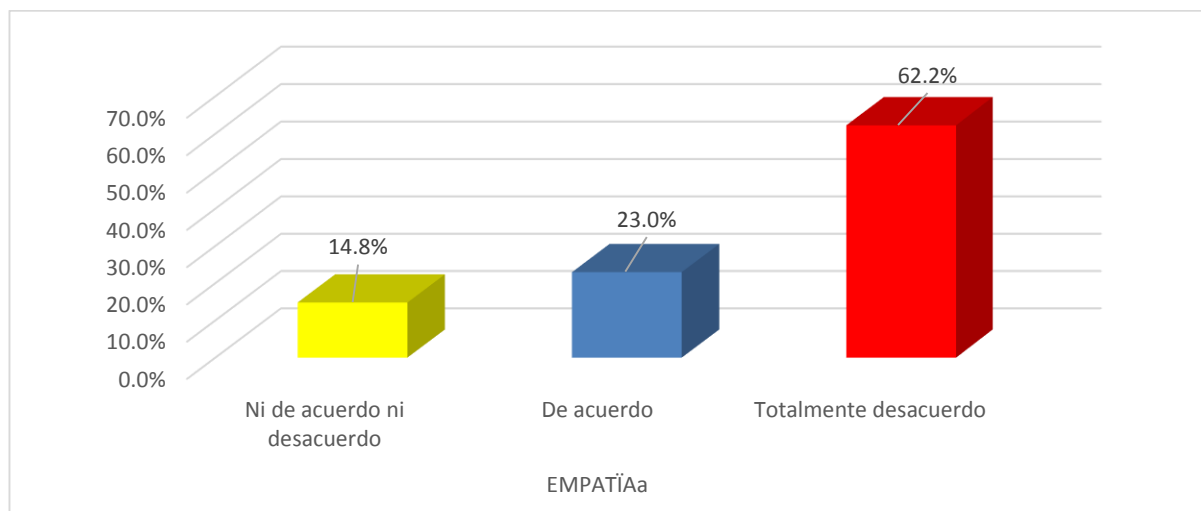


Figura 4: *Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión empatía*

Fuente: *Encuesta realizada a los clientes de la empresa Movistar San José- Chiclayo*

En la tabla 4 y figura 4, se aprecia que la distribución obtenida según la dimensión empatía, permitió obtener que del 100% de encuestados, el 62.24% de los encuestados (122 encuestados), están totalmente en desacuerdo respecto a la dimensión empatía (atención personalizada, interés por el cliente), ofrecidos en la empresa San José – Movistar en la ciudad de Chiclayo.

Según el resultado obtenido es un 62.24% de los clientes de la empresa Movistar San José indica que la empatía del personal no está satisfecha, que es por ello que indica un desacuerdo total con el personal de la empresa.

Tabla 5: Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión elementos tangibles

		\$TANG frecuencias		
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
<b>TANGIBLE</b>	Ni de acuerdo ni desacuerdo	7	3.57	3.57
	De acuerdo	49	25.00	28.57
	Totalmente desacuerdo	140	71.43	100.00
<b>Total</b>		196	100.00	

Fuente: Elaboración propia

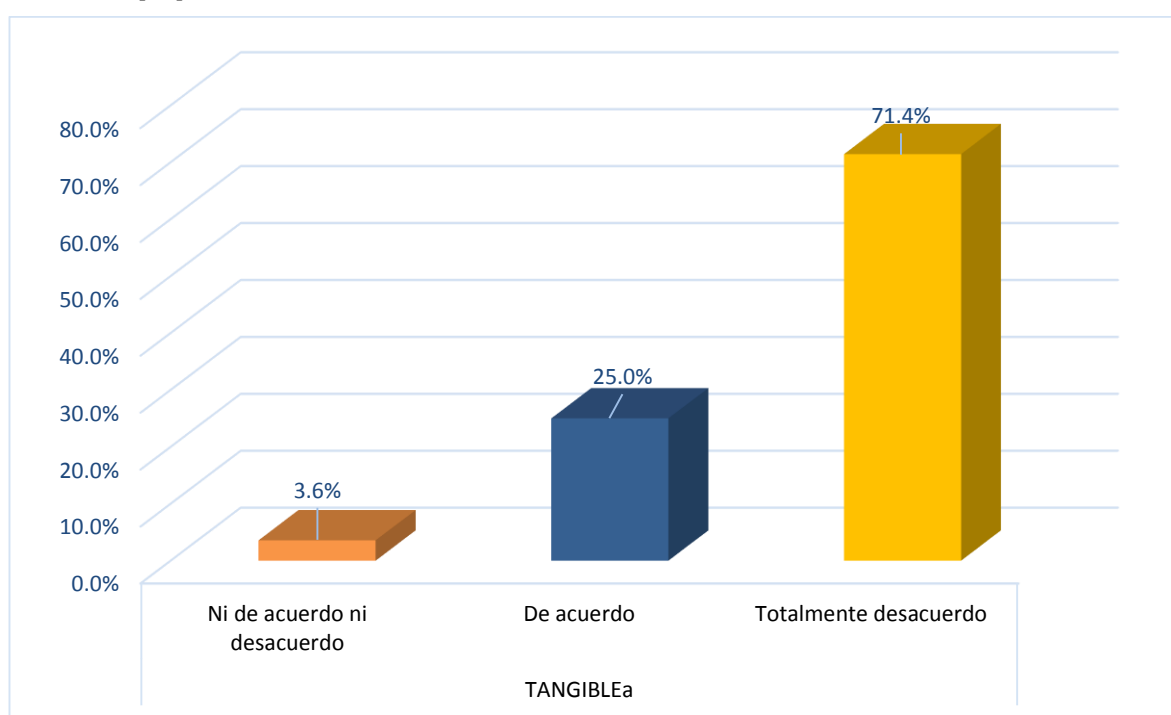


Figura 5: Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión elementos tangibles

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Movistar San José- Chiclayo.

En la tabla 5 y figura 5, se aprecia que la distribución obtenida según la dimensión elementos tangibles, permitió obtener que del 100% de encuestados, el 71.4% de los encuestados (140 encuestados), están totalmente en desacuerdo respecto a los elementos tangibles (infraestructura y apariencia del personal), ofrecidos en la empresa San José – Movistar en la ciudad de Chiclayo.

En esta dimensión de elementos tangibles los resultados obtenidos es de un 71.40%, indica que los clientes no están conformes con la infraestructura de la empresa no tienen una buena captación para que ellos se sienta seguros y conformes,

Tabla 6: Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión confiabilidad

\$CONF frecuencias				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
<b>CONFIABILIDAD</b>	Ni de acuerdo ni desacuerdo	9	4.59	4.59
	De acuerdo	52	26.53	31.12
	Totalmente desacuerdo	135	68.88	100.00
<b>Total</b>		196	100.00	

Fuente: *Elaboración Propia*

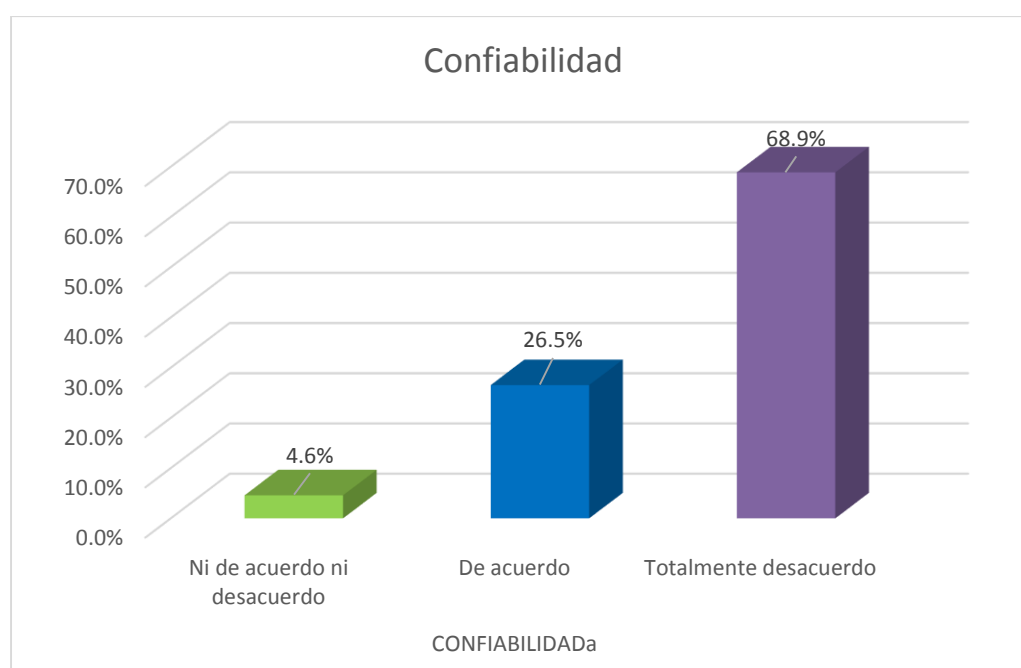


Figura 6: Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión confiabilidad

Fuente: *Encuesta realizada a los clientes de la empresa Movistar San José- Chiclayo.*

En la tabla 6 y figura 6, se aprecia que la distribución obtenida según la dimensión confiabilidad, permitió obtener que del 100% de encuestados, el 68.9% de los encuestados (135 encuestados), están totalmente en desacuerdo respecto a la dimensión confiabilidad (tiempo prometido, bien a la primera), ofrecidos en la empresa San José – Movistar en la ciudad de Chiclayo.

Con respecto a la dimensión de confiabilidad el resultado obtenido es un 68.9%, que indica que los clientes de la empresa Movistar San José, no están conformes con el tiempo prometido de sus servicios o productos generando un desacuerdo con la empresa y sus colaboradores.

Tabla 7: Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión capacidad de respuesta

CAPAR frecuencias				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>	Desacuerdo	112	57.14	57.14
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	40	20.41	20.41
	De acuerdo	25	12.76	12.76
	Totalmente de acuerdo	19	9.69	9.69
<b>Total</b>		196	42.86	

Fuente: Elaboración Propia.

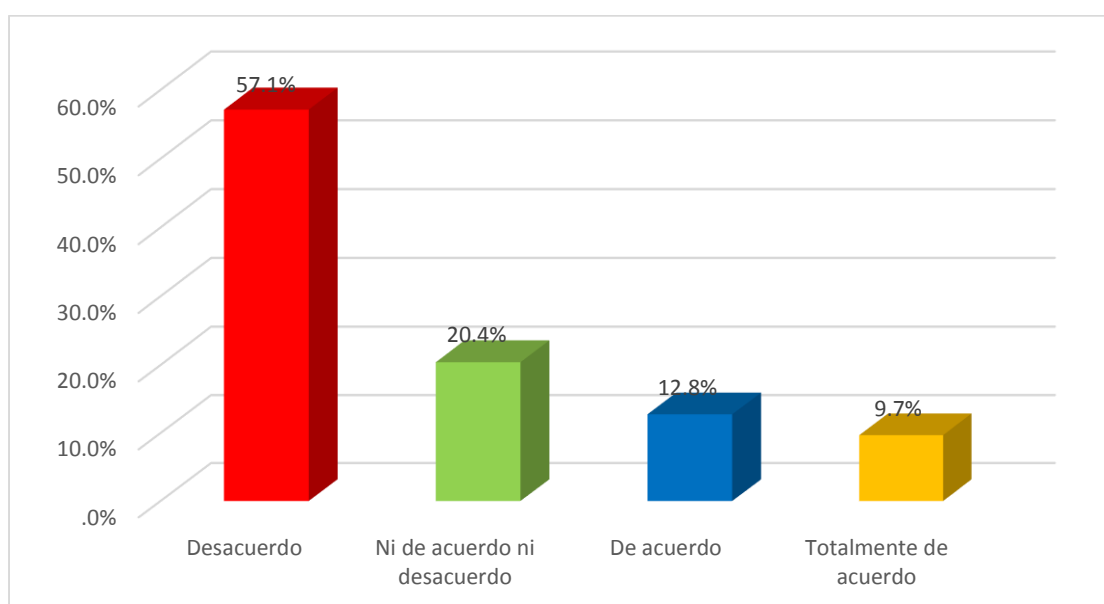


Figura 7: Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión capacidad de respuesta

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Movistar San José- Chiclayo

En la tabla 7 y figura 7, se aprecia que la distribución obtenida según la dimensión capacidad de respuesta, permitió obtener que del 100% de encuestados, el 57.1% de los encuestados (112 encuestados), están en desacuerdo respecto a la dimensión capacidad de respuesta (servicio rápido y disposición para ayudar), ofrecidos en la empresa San José – Movistar en la ciudad de Chiclayo.



El resultado obtenido es de un 57.1% indica que la capacidad de repuesta del personal no es la correcta que el servicio no están eficaz y que no brindan la información exitosa de sus productos y servicios, que no tienen la disponibilidad de ayudar a sus clientes.

Tabla 8: *Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión seguridad.*

\$SEG frecuencias				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
SEGURIDAD	Desacuerdo	89	45.41	45.41
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	62	31.63	77.04
	De acuerdo	26	13.27	90.31
	Totalmente de acuerdo	19	9.69	100.00
Total		196	100.00	

Fuente: *Elaboración Propia*

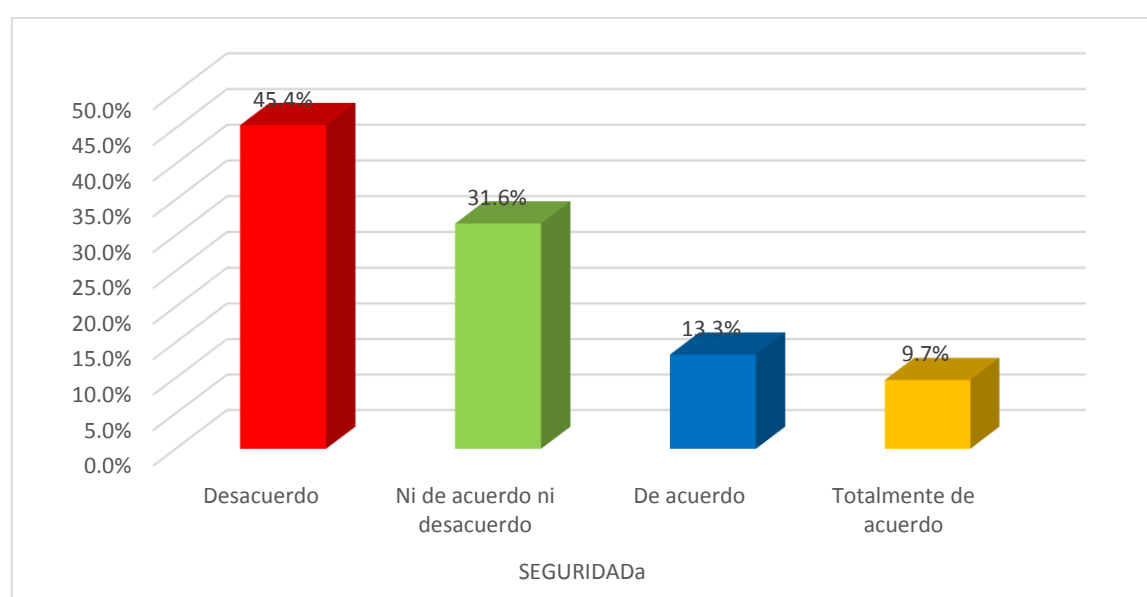


Figura 8: *Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión seguridad.*

Fuente: *Encuesta realizada a los clientes de la empresa Movistar San José- Chiclayo*

En la tabla 8 y figura 8, se aprecia que la distribución obtenida según la dimensión capacidad de respuesta, permitió obtener que del 100% de encuestados, el 45.4% de los encuestados (89 encuestados), están en desacuerdo respecto a la dimensión seguridad (conocimientos técnicos y confianza), ofrecidos en la empresa San José – Movistar en la ciudad de Chiclayo.

El resultado obtenido es de un 45.4 %, indica que los clientes de la empresa Movistar San José no están seguros de adquirir productos o servicios de la empresa misma e indica que no tienen la seguridad con su personal e infraestructura es por ello que sale un resultado de un desacuerdo por que los clientes no están seguros con la misma empresa.

#### 4.2. Identificar el nivel de calidad de servicio en la empresa San José – Movistar Chiclayo.

Tabla 9: *Distribución del nivel de calidad de servicio en la empresa San José – Movistar Chiclayo.*

		Nivel Calidad de Servicio			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Bajo	112	57.0	57.0	57.0
	Medio	53	27.0	27.0	84.0
	Alto	31	16.0	16.0	100.0
	Total	196	100.0	100.0	

Fuente: *Elaboración Propia*

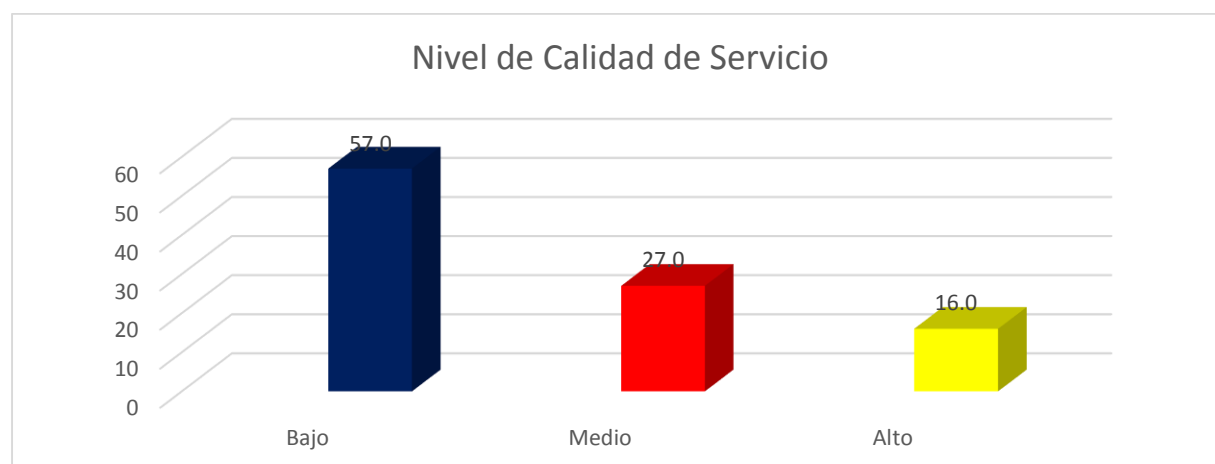


Figura 9: *Distribución del nivel de calidad de servicio en la empresa San José – Movistar Chiclayo.*

Fuente: *Encuesta realizada a los clientes de la empresa Movistar San José- Chiclayo.*

En la tabla 9 y figura 9, se aprecia que la distribución obtenida para la calidad de servicio donde a través del cuestionario se permitió obtener que del 100% de encuestados, el 57% de los encuestados (112 encuestados), consideran que el nivel de la calidad de servicio en la empresa en análisis es bajo, así por lo contrario un escaso 16% (31 encuestados), refieren que la calidad de servicio es alta.

El resultado obtenido con respecto a la calidad de servicios es un 57% indica que la calidad de servicios de la empresa Movistar no están eficaz en todos los aspectos es así que lo evalúan ahora lo más bajo en el aspecto de calidad, como también hay otra parte de los clientes que evalúan su calidad de servicios de la empresa Movistar alta, que da la conclusión que la mayoría de la población de clientes están insatisfechos con la calidad de servicios que brinda dicha empresa.

#### **4.3. Diseño de la propuesta de la estrategia competitiva para la mejora de la calidad del servicio de la empresa San José – Movistar Chiclayo.**

Para desarrollar la propuesta se contó con los resultados de la encuesta efectuada a los clientes de la Empresa Movistar San José – Chiclayo 2019 mediante a ello la implementación de dicha estrategia competitiva será efectuada según las 5 dimensiones de calidad de servicio por la teoría de Parasuraman e indicando que los clientes evalúan un desacuerdo en dichas preguntas que fueron ejecutadas según las dimensiones con respecto a la calidad en todos los aspectos de la empresa Movistar San José.

El propósito de la Estrategia Competitiva es: Aportar que mejore la calidad de servicios en la empresa Movistar San José basándonos en los datos obtenidos en el diagnostico ya que el 57% de los clientes califico como bajo su calidad, demostrando que el personal no brinda una excelente servicio. , capacitaciones y acciones que aporten a un eficaz servicio en todos los aspectos. Asimismo en la importancia de sus 5 dimensiones obtuvimos que en la dimensión de seguridad un 45.41% expresa estar en desacuerdo, en consecuencia de que no están seguro con sus productos, servicios y personal. De igual manera el 57.14% no recibe una respuesta exitosa de cuyos servicios ofrecidos por el personal y el 68.88 % no tienen la confiabilidad que les cumpla un perfecto servicio, de otra manera un 71.43% no son atendidos en un lugar que sea moderno y espacioso para que se sienta confortable. De igual manera el 62.24% no reciben un trato cordial, amable por parte del personal. Es por ello que se diseña la estrategia competitiva basándonos en los datos obtenidos, que se ve reflejado en el diagnóstico y del cual propongo la elaboración de Estrategias a desarrollar según las dimensiones de calidad de servicio

#### **4.3.1 Propuesta de Estrategia**

La presente propuesta realizada como aporte en esta investigación, las estrategias que se describen para mejorar la satisfacción del cliente está basada en la teoría (Zeithaml, Parasuraman, y Berry, 1992), quienes definen que la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que sobre éste se habían formado previamente, y consideran las siguientes estrategias:

- Estrategia de empatía.
- Estrategia de elementos tangibles.
- Estrategia de confiabilidad
- Estrategia de capacidad de repuesta.
- Estrategia de seguridad

**Tabla N 10.** *Propuesta de Estrategias a Desarrollar según las dimensiones de calidad de servicio de la teoría de Parasuraman*

Objetivos	Dimensiones	Estrategia	Meta	Acciones
Ofrecer servicio amable y empático a los clientes.	Estrategia de Empatía	Estrategia de Amabilidad	Ofrecer un servicio con trato cordial, amable y prestar atención al cliente.	<p>Siempre ofrecerle un buen trato al cliente para que se sienta seguro.</p> <p>Siempre mantener una sonrisa amable para todos los clientes sin excepción.</p> <p>Siempre se tendrá clientes especiales para ello se buscará el modo como se le puede dar un trato amable y entenderlo.</p> <p>Generar confianza por la atención rápida.</p>
Ofrecer servicios complementarios	Estrategia de tangibles	Estrategia de un ambiente moderno y llamativo	Ofrecer un ambiente moderno y que sea captado por el cliente para que se sienta confortable.	<p>Decorar el ambiente para que el cliente se sienta satisfecho.</p> <p>Mantener un ambiente más espacioso</p> <p>Contar en el ambiente con equipos modernos.</p>
Mantener capacitados al personal para que cumpla con los requerimientos de ofrecer una buena atención personalizada y generando confianza al cliente	Estrategia de confiabilidad	Estrategia de un servicio esperado	Cumplir con un perfecto servicio al que se ofrece.	<p>Cumplir siempre con todo lo que se les ofrece para mantener un buen nivel de confianza.</p> <p>Ofrecer paquetes precios flexibles a los clientes.</p> <p>Ofrecer productos como paquetes de datos ilimitados, llamadas ilimitadas, SMS ilimitados, aplicaciones sociales ilimitadas y tríos, dúos con canales en HD.</p>

Aprovechar el crecimiento de este servicio para ofrecer distintas actividades como paquetes y descuentos promocionales para el cliente.	Estrategia de capacidad de repuesta	Estrategia de servicio profesionalizado	Comunicar al cliente hasta el más mínimo detalle de lo que consiste su servicio.	Ofrecer información sobre sus productos o servicios con éxito. Hacer sentir al cliente que es importante para la empresa. Generar confianza al cliente consiguiendo aprender su nombre y llamarlo como tal. Genera conversaciones de algún otro tema que sea respecto a los productos o servicios
Contar con equipos de calidad y personal profesional que brinde seguridad al cliente.	Estrategia de seguridad	Estrategia de ambiente y personal seguro	Generar un ambiente de seguridad con equipos modernos y con personal capacitado para que el cliente se sienta que está protegido.	Ofrecer una infraestructura segura con todas las señalizaciones respecto a ley N° 29664 Dentro de los servicios que ofrece mantener un agente de seguridad que resguarde el local. Realizar una encuesta sobre la satisfacción del cliente referente a la utilización de los productos o servicio que se le ofrece.

**Fuente:** Elaboración Propia.

**Tabla N 11. Propuesta de Plan de acción**

Estrategias	Resultados	Responsable	Periodo	Descripción	Monto S/
Estrategia de Amabilidad	Apoyar a los clientes ofreciéndoles un servicio cordial	Responsable de RRHH,Administracion, personal de atención al cliente	Enero-Agosto	Capacitación y orientación al personal para ser más empáticos con el cliente (03 sesiones).	500.00
Estrategia de un ambiente moderno y llamativo	Generar un buen ambiente espacioso y moderno para el cliente	Responsable de RRHH,Administracion, personal de atención al cliente	Enero-Agosto	Comprar equipos, muebles etc. modernos	25,000.00
Estrategia de un servicio esperado	Fidelizar a los clientes	Responsable de RRHH,Administracion, personal de atención al cliente	Enero-Agosto	Mejorar el asesoramiento personalizado.	400.00
Estrategia de servicio profesionalizado	Mantener una satisfacción del cliente por el servicio que se le ofrece	Responsable de RRHH,Administracion, personal de atención al cliente	Enero-Agosto	Mejorar el servicio personalizado, con el personal que se cuenta	0
Estrategia de ambiente y personal seguro	. Ofrecer seguridad en el ambiente y el personal capacitado para que el cliente se sienta seguro.	Responsable de RRHH,Administracion, personal de atención al cliente	Enero-Agosto	Dar mantenimiento de equipos (laptops, Pc,etc) Participación del personal que fue capacitado (en la estrategia de amabilidad no genera costo).	1500.00 0.
Total, de Inversión					27.400.00

**Fuente:** Elaboración Propia.

S/ 0(\*) no se requiere inversión porque se usan los recursos actuales de la empresa.

**Tabla N 12**

*Detalle Del Presupuesto*

Indicador	Descripción	Cantidad	Costo Un	Total S/
Apoyar a los clientes ofreciéndoles un servicio cordial	Capacitación y orientación al personal para ser más empáticos con el cliente (03 sesiones).	3 sesiones de capacitación al personal	166.66	500.00
Generar un buen ambiente espacioso y moderno para el cliente	Comprar equipos, muebles etc. modernos	1 juego de muebles	1 500.00	25 000.00
		10 computadoras	17.990.00	
		Remodelación de infraestructura y pintado.	5 510.00	
Fidelizar a los clientes	Mejorar el asesoramiento personalizado.	3 sesiones de capacitación al personal	400.00	400.00
Mantener una satisfacción del cliente por el servicio que se le ofrece	Mejorar el servicio personalizado, con el personal que se cuenta	No se genera costo se trabaja con el mismo personal	0	0
Ofrecer seguridad en el ambiente y el personal capacitado para que el cliente se sienta seguro.	Dar mantenimiento de equipos (laptops, Pc,etc)	Experto con sus herramientas mantenimiento de equipos	1500.00	1 500.00
	Participación del personal que fue capacitado (en la estrategia de amabilidad no genera costo).	No se genera costo se trabaja con el mismo personal	0.	
total				27.400.00

**Fuente:** Elaboración Propia.



**Tabla N 13***Plan de actividades*

Dimensiones	Estrategia	Periodo							
		E n e r o	F e b r e r o	M a r z o	A b r i l	M a y o	J u n i o	J u l i o	A g o s t o
Estrategia de empatía	Estrategia de amabilidad	X	X	X	X	X	X	X	X
Estrategia de tangibles	Estrategia de un ambiente moderno y llamativo	X	X	X	X	X	X	X	X
Estrategia de confiabilidad	Estrategia de un servicio esperado	X	X	X	X	X	X	X	X
Estrategia de capacidad de repuesta	Estrategia de servicio profesionalizado	X	X	X	X	X	X	X	X
Estrategia de seguridad	Estrategia de ambiente y personal seguro	X	X	X	X	X	X	X	X

**Fuente:** Elaboración Propia.

## **V. Discusión**

Este capítulo es importante de abordar ya que se describen los diversos puntos de vista sustento de la investigación a través de los cuales se ha determinado conceptos y teorías que enriquecen la presente tesis, que a continuación discutiremos:

Según Espinoza (2014) en su tesis: Aplicación de un programa sobre control de calidad para un grupo de trabajadores de planta de una fábrica de alimentos (tesis de grado). Universidad de Rafael Landívar, cuyo objetivo fue establecer si existe diferencia antes y después de aplicar un programa sobre control de calidad para un grupo de trabajadores de una planta de alimentos. La investigación es tipo cuasi-experimental, para ello realizó el siguiente instrumento cuestionario tipo Likert, el cual se aplicó a 70 trabajadores de la empresa alimentaria. Obteniendo como resultado luego de aplicar el programa de mejora continua los colaboradores consideran que los procesos de calidad pueden contribuir a que los trabajos de las distintas áreas sean más eficaces, se llegó a la siguiente conclusión que, si existe diferencia antes y después de aplicar un programa de control de calidad, lo cual permite alcanzar los objetivos de la empresa. Al aplicar este tipo de herramienta en una empresa es muy importante, lo cual permite que el trabajo de todas las áreas sea más eficaz obteniendo un mayor control y seguimiento de diversos procesos y así evitar cualquier problema que esté relacionado con la calidad del producto.

Se aprecia que la distribución obtenida según la dimensión empatía, permitió obtener que del 100% de encuestados, el 62.24% de los encuestados (122 encuestados), están totalmente en desacuerdo respecto a la dimensión empatía (atención personalizada, interés por el cliente). En tanto, la distribución obtenida según la dimensión elementos tangibles, permitió obtener que del 100% de encuestados, el 71.4% de los encuestados (140 encuestados), están totalmente en desacuerdo respecto a los elementos tangibles (infraestructura y apariencia del personal). Así, según la dimensión confiabilidad, permitió obtener que del 100% de encuestados, el 68.9% de los encuestados (135 encuestados), están totalmente en desacuerdo respecto a la dimensión confiabilidad (tiempo prometido, bien a la primera). En tanto, según la dimensión capacidad de respuesta, permitió obtener que del 100% de encuestados, el 57.1% de los encuestados (112 encuestados), están en desacuerdo respecto a la dimensión capacidad de respuesta (servicio rápido y disposición para ayudar), En la tabla 4 y figura 4, se aprecia que la distribución obtenida según la dimensión capacidad de respuesta, permitió obtener que del 100% de encuestados, el 45.4% de los encuestados (89 encuestados), están en desacuerdo

respecto a la dimensión seguridad (conocimientos técnicos y confianza), ofrecidos en la empresa San José – Movistar en la ciudad de Chiclayo.

Por lo cual, la calidad de servicio según Deming (1989) refiere que: la calidad es “un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”. El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos. Así, según Deming (1989) la calidad es “un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”. El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos, por lo expuesto la investigadora obtuvo un nivel de calidad de servicio de 57% de los encuestados (112 encuestados), consideran que el nivel de la calidad de servicio en la empresa en análisis es bajo, así por lo contrario un escaso 16% (31 encuestados), refieren que la calidad de servicio es alta. Por lo mencionado se aceptan dichas teorías

La Calidad de Servicio, se puede medir a través lo mencionado por Begazo (2006) menciona que “El modelo Servqual fue creado por los profesores S. Parasuraman, Valerie Zeithaml y Berry, entre 1985 y 1988. Éste define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes. Es un instrumento de escala múltiple que presenta un alto nivel de fiabilidad y validez, que las empresas pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y la percepción que tienen los clientes respecto a un servicio, el modelo Servqual que plasmo el profesor Parasuraman nos ayuda a identificar la calidad de servicio de una organización por medio de una encuesta realizada a los clientes para medir el desempeño y el servicio recibido de la Empresa Movistar San José para sí poder plasmar la estrategia competitiva realizada con las 5 dimensiones de la calidad de servicio según los resultados que nos arrojó al realizar dicha encuesta, por lo tanto este modelo es de manera eficaz ya que puede ayudar a cualquier empresa identificar sus errores en el aspecto de calidad de servicios ya sea por medio de evaluación al cliente que evalué la atención o de manera interna ( mismo trabajadores).

## **VI. Conclusiones**

Se diagnosticó la calidad de servicio según sus dimensiones en la empresa San José – Movistar Chiclayo, habiéndose encontrado según la dimensión empatía, están totalmente en desacuerdo respecto a la dimensión empatía (atención personalizada, interés por el cliente); según la dimensión elementos tangibles, el 71.43% de los encuestados (140 encuestados), están totalmente en desacuerdo respecto a los elementos tangibles (infraestructura y apariencia del personal); según la dimensión confiabilidad, el 68.88% de los encuestados (135 encuestados), están totalmente en desacuerdo respecto a la dimensión confiabilidad (tiempo prometido, bien a la primera); según la dimensión capacidad de respuesta, el 57.14% de los encuestados (112 encuestados), están en desacuerdo respecto a la dimensión capacidad de respuesta (servicio rápido y disposición para ayudar); según la dimensión capacidad de seguridad, el 45.41% de los encuestados (89 encuestados), están en desacuerdo respecto a la dimensión seguridad (conocimientos técnicos y confianza), ofrecidos en la empresa San José – Movistar en la ciudad de Chiclayo.

Se identificó el nivel de calidad de servicio en la empresa San José – Movistar Chiclayo, habiéndose obtenido un 57% de los encuestados (112 encuestados), consideran que el nivel de la calidad de servicio en la empresa en análisis es bajo, así por lo contrario un escaso 16% (31 encuestados), refieren que la calidad de servicio es alta .pero nos da la conclusión que la mayor parte de la población de clientes son están satisfechos con la calidad de servicios ofrecidos

Por último, se logró diseñar y proponer la estrategia basada en las 5 dimensiones de la calidad de servicio según la teoría de Parasuraman para la mejora de la calidad del servicio de la empresa San José – Movistar Chiclayo.

## **VII. Recomendaciones**

Se recomienda plasmar programa de capacitaciones de cada 3 meses para el personal para sí poder fortalecer y llenar los conocimientos de los trabajadores y se sienta satisfecho trabajando en la empresa Movistar San José –Chiclayo.

Se recomienda comprar equipos, muebles modernos y un ambiente confortable para que el cliente se sienta satisfecho donde es atendido y recibido por el personal la empresa.

Se recomienda mejorar el asesoramiento personalizado para fortalecer los clientes con el personal que los atiende diariamente.

Se recomienda un servicio personalizado con el personal actual para mantener satisfecho al cliente por el servicio ofrecido.

Se recomienda dar mantenimientos de equipos que utilizan y dar participar con el personal capacitado para ofrecer una seguridad eficaz en todos los aspectos.

Se recomienda aplicar la estrategia plasmada para así poder identificar los errores de la empresa Movistar de manera continua según las dimensiones trabajadas y puedan plasmar la estrategia competitiva basada a las 5 dimensiones de calidad de servicio de la teoría de Parasuraman.

## VIII. Referencias bibliográficas

- Aguirre (2013). El servicio de calidad de los restaurantes y la satisfacción del cliente en el distrito de la unión – dos de mayo 2013, (tesis de grado). Universidad Huánuco
- Karla Z. Estudios propositivos
- Revista Definicion (2013) definición de estrategia <https://definicion.mx/>
- Begazo, J. (2006). ¿Cómo medimos el servicio? Recuperado de [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/administracion/n18\\_2006/a09.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/administracion/n18_2006/a09.pdf)
- Bernal, C. (2006). Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales.
- Celada J. (2014). Servicio al cliente como ventaja competitiva en empresas comercializadoras de abarrotes en el municipio de Retalhuleu, (tesis de grado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Chiavenato, P. & Armstrong, G. (2003). Fundamentos de Marketing (Sexta Edición) Pearson: España.
- Editorial Elearning. (2008). La calidad en el servicio al cliente. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=1a0-DwAAQBAJ&pg=PP1&dq=La+calidad+en+el+servicio+al+cliente+EDITORIAL+ELEARNING&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi03aLA0oHcAhXCxFkKHW\\_jANwQ6wEIKDAA#v=onepage&q=La%20calidad%20en%20el%20servicio%20al%20cliente%20EDITORIAL%20ELEARNING&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=1a0-DwAAQBAJ&pg=PP1&dq=La+calidad+en+el+servicio+al+cliente+EDITORIAL+ELEARNING&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi03aLA0oHcAhXCxFkKHW_jANwQ6wEIKDAA#v=onepage&q=La%20calidad%20en%20el%20servicio%20al%20cliente%20EDITORIAL%20ELEARNING&f=false)
- Editorial Milenio (2020) Competitividad concepto e importancia. Recuperado de <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/competitividad-concepto-e-importancia>.
- Espinoza (2014). Aplicación de un programa sobre control de calidad para un grupo de trabajadores de planta de una fábrica de alimentos (tesis de grado). Universidad de Rafael Landívar. Guatemala.
- Estrada, W. (2007). Servicio y atención al cliente – Proyecto de Mejoramiento de los Servicios de Justicia. Lima, Perú: Depósito Legal: Biblioteca Nacional del Perú.
- Evans, J. y Lindsay, W. (2005). Fundamentos de la calidad. Filosofías y marcos de referencia de la calidad.
- França, A. y Gadotti, S. (2008). La medición de la calidad de servicio: una aplicación en empresas hoteleras. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2879656.pdf>

- Frías, D. (2017). Alfa de Cronbach y consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida. Recuperado de <https://www.uv.es/~friasnav/AlfaCronbach.pdf>
- Gonzales P. (2015). Calidad del servicio y satisfacción del cliente del servicio de administración tributaria de Trujillo-SATT, en el año 2014. (Tesis de grado). Universidad Nacional de Trujillo.Trujillo.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación; México Df, México: Printed in México.
- Karla Z. Estudios propositivos. Recuperado de [https://prezi.com/ck\\_p\\_yfk4ffl/estudios-propositivos/](https://prezi.com/ck_p_yfk4ffl/estudios-propositivos/)
- Matsumoto,R. (2014).Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto.Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425941264005.pdf>
- Ñaupas, H.,Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2014).Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis.
- Revista blogger (2016) Liderazgo e innovación empresarial. Recuperado de <http://anniesanchezgutierrez.blogspot.com/2011/09/definicion-de-liderazgo-segun-autores.html>
- Revista Stdocu (2010). Definición de costos. Recuperado de <https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-veracruzana/contabilidad-de-costos-i/apuntes/conceptos-definicion-de-costos-y-componentes-del-costo-segun-algunos-autores/2357417/view>
- Reyes (2014). Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación share (tesis de grado).Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Reyna J. (2018). Estrategia de diferenciación para mejorar la calidad del servicio en el programa de educación de adultos de la universidad César Vallejo Chiclayo. (Tesis de posgrado). Universidad Señor de Sipan: Chiclayo.
- Urriago, M. L. (2012). Calidad de la atención en salud. Percepción de los usuarios. Cali, Valle del Cauca, Colombia: Hospital Universitario del Valle, HUV, “Evaristo García”, ESE.

## IX. ANEXOS



Foto1

Fuente: Tomada por el investigador.

Realizando las preguntas de la encuesta a un trabajador de Maestro que cuenta con el servicio de movistar



Foto 2

Fuente: Tomada por el investigador

Realizando las preguntas de la encuesta a un moto taxista que cuenta con el servicio de movistar.



Foto 3

Fuente: Tomada por el investigador.

Realizando las preguntas de la encuesta a un transeúnte que cuenta con el servicio de movistar.



Foto 4

Fuente: Tomada por el investigador

Realizando las preguntas de la encuesta a un transeúnte que cuenta con el servicio de movistar.



**Anexo 1: Matriz de Consistencia**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
¿De qué manera la estrategia competitiva permite la mejora de la calidad del servicio de la empresa San José – Movistar Chiclayo?	<b>GENERAL</b>  Proponer una estrategia competitiva para la mejora de la calidad del servicio de la empresa San José – Movistar Chiclayo.	H <sub>i</sub> : La estrategia competitiva permite significativamente la mejora de la calidad del servicio de la empresa San José – Movistar Chiclayo.	<b>VD:</b> Calidad de Servicio  <b>VI:</b> Estrategia competitiva	Descriptivo	P = infinita	Técnica: Encuesta	Estadística Descriptiva y propositiva
	<b>ESPECÍFICOS</b>  Diagnosticar la calidad de servicio según sus dimensiones en la empresa San José – Movistar Chiclayo.			<b>DISEÑO</b>	<b>MUESTRA</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	
	Identificar el nivel de calidad de servicio en la empresa San José – Movistar Chiclayo.  Diseñar la estrategia basada en la ventaja competitiva para la mejora de la calidad del servicio de la empresa San José – Movistar Chiclayo.			Propositivo	M= 196	Instrumento: Cuestionario	

Fuente: Elaboración Propia

## Anexo 2: Instrumento de Evaluación

### ENCUESTA PARA MEDIR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA EMPRESA SAN JOSÉ - MOVISTAR

(De Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1991)

La presente encuesta tiene como finalidad conocer la calidad del servicio percibido por los clientes de la empresa en investigación.

A continuación, le presentamos un cuestionario compuesto por 22 ítems. Por favor, marque con una “X” la respuesta que más se acerque a los aspectos relacionados a la Calidad del Servicio, no hay respuesta correcta o incorrecta. La encuesta es anónima, tenga en cuenta la siguiente escala de medición:

Totalmente en desacuerdo = 1	Desacuerdo = 2	
Ni de acuerdo ni desacuerdo = 3	De acuerdo =4	Totalmente de acuerdo=5

Ítem	Pregunta	1	2	3	4	5
<b>ELEMENTOS TANGIBLES</b>						
1	Considera que la empresa cuenta con un equipamiento de aspecto moderno para la realización de sus clases.					
2	Las instalaciones en la empresa son visualmente atractivas.					
3	Los trabajadores de la empresa lucen una presentación de aspecto formal.					
4	En la empresa el material asociado con el servicio (como los folletos o los comunicados) son oportunos y llamativos.					
<b>CONFIABILIDAD</b>						
5	Considera Usted que en la empresa cumple con lo establecido.					
6	Cuando se le presenta un problema con su equipo la empresa le brinda apoyo para solucionarlo.					
7	Considera Usted que se desarrolla el servicio adecuadamente.					

8	Considera que en la empresa le resuelven sus dificultades en el momento que le indicó hacerlo.					
9	Considera que la empresa pone énfasis en corregir sus errores administrativos.					
<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>						
10	Considera Usted que los colaboradores le comunican con actitud positiva sobre la atención a sus reclamos.					
11	Considera Usted que los colaboradores le garantizan un apoyo continuo.					
12	Considera Usted que los colaboradores siempre están dispuestos a ayudarlo.					
13	Considera Usted que los colaboradores nunca están demasiado ocupados para atender sus requerimientos.					
<b>SEGURIDAD</b>						
14	Considera Usted que la empresa le brinda seguridad para la atención de sus problemas.					
15	Se siente cómodo con los procesos que realiza la empresa. (ventas, pedidos, logística, pagos)					
16	La empresa demuestra cortesía hacia sus clientes.					
17	Considera responder siempre las preguntas que le formulan.					
<b>EMPATÍA</b>						
18	Considera Usted que se le proporciona atención individualizada.					
19	Considera Usted que se cuenta con un horario de atención adecuado.					
20	Considera Usted como que se le brinda atención personalizada hacia sus inconvenientes.					
21	En la empresa se interesan por atender sus inconvenientes.					
22	En empresa comprenden sus dificultades y cumplen con lo ofrecido.					

**Gracias por su colaboración.**

## ANEXO

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA DE INVESTIGACIÓN: ESTRATEGIA COMPETITIVA PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA EMPRESA SAN JOSÉ – MOVISTAR CHICLAYO.

AUTOR (A): JUANA XIMENA RUIZ PAISIG.

Encuesta para determinar CALIDAD DE SERVICIOS DE LA EMPRESA MOVISTAR SAN JOSE DE CHICLAYO

#### INDICACIÓN

Marque con un aspa según su criterio de validez

CRITERIOS:(C): CORRECTO – (I): INCORRECTO – (D): DEJAR – (M): MODIFICAR – (E): ELIMINAR

#### EXPECTATIVAS

Nº Ítems	Presentación		Ortografía, redacción clara y precisa con los ítems.		Congruencia de las variables con los objetivos		Relevancia		Factibilidad		Observaciones D – M – E
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	C		X		/		X		X		
2	C		X		/		X		X		
3	C		X		/		X		X		
4	C		X		/		X		X		
5	C		X		/		X		X		
6	C		X		/		X		X		
7	C		X		/		X		X		
8	C		X		/		X		X		
9	C		X		/		X		X		
10	C		X		/		X		X		
11	C		X		/		X		X		
12	C		X		/		X		X		
13	C		X		/		X		X		
14	C		X		/		X		X		
15	C		X		/		X		X		
16	C			X	/		X	X	X		
17	C		X		/		X		X		
18	C		X		/		X		X		
19	C		X		/		X		X		
20	C		X		/		X		X		
21	C		X		/		X		X		
22	C			X	/			X	X		Mod.

FECHA 4/12/2019

EVALUADOR

PROFESIÓN LIC. ADMINISTRACION - DOCENTE.

CENTRO LABORAL USMP.

ESPECIALISTA EN EL ÁREA: PROYECTOS, DESARROLLO

OBSERVACIONES: Solo se mide una variable y solo se compararía una

SUGERENCIAS: Diagnosticar la calidad del servicio según sus dimensiones

- Medir las variables
- Competitividad de la empresa
- Estrategia aplicada

FIRMA DEL EVALUADOR  
DNI

09540506

## ANEXO

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA DE INVESTIGACIÓN: ESTRATEGIA COMPETITIVA PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD  
DEL SERVICIO DE LA EMPRESA SAN JOSÉ – MOVISTAR CHICLAYO.

AUTOR (A): JUANA XIMENA RUIZ PAISIG.

Encuesta para determinar CALIDAD DE SERVICIOS DE LA EMPRESA MOVISTAR SAN JOSE DE  
CHICLAYO

#### INDICACIÓN

Marque con un aspa según su criterio de validez

CRITERIOS:(C): CORRECTO – (I): INCORRECTO – (D): DEJAR – (M): MODIFICAR – (E): ELIMINAR

#### EXPECTATIVAS

N° Ítems	Presentación		Ortografía, redacción clara y precisa con los ítems.		Congruencia de las variables con los objetivos		Relevancia		Factibilidad		Observaciones D – M – E
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	X		X		X		X		X		
2	X		X		X		X		X		
3	X		X		X		X		X		
4	X			X	X		X		X		M
5	X			X	X		X		X		M
6	X		X		X		X		X		
7	X		X		X		X		X		
8	X		X		X		X		X		
9	X		X		X		X		X		
10	X		X		X		X		X		
11	X		X		X		X		X		
12	X		X		X		X		X		
13	X		X		X		X		X		
14	X		X		X		X		X		
15		X		X		X	X		X		D
16	X		X		X		X		X		
17	X		X		X		X		X		
18	X		X		X		X		X		
19	X		X		X		X		X		
20	X		X		X		X		X		
21	X		X		X		X		X		
22	X		X		X		X		X		

FECHA  
EVALUADOR

: 28/11/19,  
: MGR. AMERICA SILVIA BACA NEGLIA

PROFESIÓN

: LIC. GESTIÓN DE RR.HH.

CENTRO LABORAL

: UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES – LIMA

ESPECIALISTA EN EL ÁREA:

: JEFE OFICINA DE DIFUSIÓN E IMAGEN (II AN)

OBSERVACIONES:

MEJORAR LA REDACCIÓN DE LA PREGUNTA DE ACUERDO A

SUGERENCIAS:

  
FIRMA DEL EVALUADOR  
DNI 25555983



## ANEXO

### VALIDACIÓN DEL PROGRAMA O ESTRATEGIA

NOMBRE: DR. CARLOS ANTONIO ESCOBEDO CARRERA

EXPERTO: ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

CENTRO LABORAL: UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRÉS CARGO: DOCENTE

INDICADORES DE CALIDAD DEL PROGRAMA/ESTRATEGIA	VALORACION					OBSERVACIONES
	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	
<b>Base teórica</b>						
1.-El programa responde a las bases teóricas de la investigación				X		
<b>Objetivo</b>						
2.- El programa responde al objetivo formulado				X		
<b>Contenidos</b>						
3.- Contiene actividades para mejorar la variable dependiente				X		
4.- Los contenidos son suficientes para el logro de las dimensiones de la variable dependiente				X		
5.- Los contenidos se desarrollan mediante estrategias didácticas para lograr los objetivos planteados				X		
<b>Calidad técnica</b>						
6.- El programa incluye información detallada y suficiente sobre los siguientes elementos: objetivos (generales y específicos), descripción, duración, forma de aplicación y contenidos de la propuesta.				X		
7.-Existe coherencia interna entre los diversos elementos y componentes del programa y de todos ellos con los objetivos.				X		
8.- Existe coherencia entre el programa y el objetivo de la investigación.				X		
9.- El programa responde a la mejora de la variable dependiente.				X		
<b>Viabilidad</b>						

INDICADORES DE CALIDAD DEL PROGRAMA/ESTRATEGIA	VALORACION					OBSERVACIONES
	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	
10.- el programa puede ser aplicado por cualquier administrador y especializado en el área a tratar.				X		
11.- las actividades son fáciles de realizar y requieren de materiales sencillos.				X		
12.- la secuencia de las actividades programadas resulta coherente.				X		
<b>Metodología</b>						
13.-la metodología tiene una base didáctica						
14.-La metodología utilizada es apropiada a las características de los investigados				X		
<b>Evaluación</b>						
15.- El programa describe su forma de evaluación.				X		

**Escala de valoración:**

Categorías	Puntaje	Descripción
Muy malo	15-27	El programa no es aplicable
Malo	28 - 39	
Regular	40 - 51	Deben levantarse las correcciones
Bueno	52 - 63	El programa es aplicable, tener en cuenta las sugerencias.
Muy bueno	64 - 75	

OBSERVACIONES:

SUGERENCIAS:

RESULTADO DE LA VALIDACION

PUNTAJE OBTENIDO:

NOMBRE DEL EXPERTO: MG. CARLOS ANTONIO BOLDERO CIPRIANI

DNI: 70193287

FIRMA:

